ESTIMATES

Commission for Public Complaints Against the Royal Canadian Mounted Police

Performance Report

For the period ending
March 31, 2005

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The Report on Plans and Priorities provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The Departmental Performance Report provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring Report on Plans and Priorities.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by
the Minister of Public Works and Government Services Canada — 2005

Catalogue No. BT31-4/70-2005
ISBN 0-660-62950-X

This document is available on the TBS Web site at www.tbs-sct.gc.ca
This document is available in alternate formats on request.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Foreword

The Government of Canada has made continuous improvement in its management practices a priority since *Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada* was tabled in Parliament in the spring of 2000. Driving the government's pursuit of mana_ement excellence is its vision to provide Canadians with a responsive government, which serves citizens and manages itself as a unified, coherent enterprise; an innovative government supported by a highly-qualified public service equipped to leverage information and make the best use of public funds while balancing risk; and an accountable government which answers clearly and openly for its performance to Parliament and to Canadians.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens. They are at the heart of accountability in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective public reporting (provided in the *Guide for the Preparation of the 2004-05 Departmental Performance Reports*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr1/04-05/guidelines/guide_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes (benefits to Canadians and Canadian society) and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

This departmental performance report (along with those of many other organizations) is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp. Readers wishing a high level, whole of government overview of the Government of Canada's efforts to improve quality of life should refer to *Canada's Performance 2005* available at the same internet address. This report is structured around three broad policy areas (Sustainable Economy, Canada's Social Foundations and Canada's Place in the World) and, in its electronic version, links to relevant Departmental Performance Reports. *Canada's Performance 2005* also contains a special overview of the government's efforts to improve the well-being of Aboriginal peoples.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers can do much to ensure that Departmental Performance Reports and other reports are enhanced over time.

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A OR5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

The Commission for Public Complaints Against the RCMP

2004–2005

Departmental Performance Report

The Honourable Anne McLellan, P.C., M.P.
Deputy Prime Minister and
Solicitor General of Canada
(Minister of Public Safety and
Emergency Preparedness)

106-00927/

Table of Contents

SECTION I – OVERVIEW 1

Chair's Message 2

Management Representation Statement 4

Summary Information 5

Raison d'être 5

Vision, Mission and Mandate 5

Total Financial Resources 6

Total Human Resources 6

Summary of Performance in Relationship to Departmental Strategic Outcomes, Priorities and Commitments 6

Overall Departmental Performance 7

Reporting Framework 7

Context and Operating Environment 7

Performance Overview 7

SECTION II – ANALYSIS OF PERFORMANCE BY STRATEGIC OUTCOME 9

1. Create a results-based culture focused on value for Canadians through accountability, innovation, transparency and risk management 11
2. The CPC will continue its use of informal resolution processes to resolve Canadians' issues of concern with RCMP conduct 12
3. The CPC will improve service to Canadians by implementing risk management principles during the production of review reports 13
4. CPC executives reinforce public service values and ethics in the delivery of results to Canadians 14
5. The CPC will develop clear HR policies that foster a sustainable workforce 15
6. The CPC will make proactive decisions based on an examination of internal and external risks 16
7. The CPC will ensure the organizational environment, control mechanisms and integration of government policies work together to facilitate the achievement of corporate objectives 17
8. The CPC will strengthen the degree of accountability for each member of the management team 18
9. The CPC will manage through continuous innovation using priority setting and planning, and incorporating a "lessons learned" approach when evaluating the performance of its policies and programs 19
10. The CPC will gather information on results and performance to be used in the decision-making processes and to meet public reporting obligations 20

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION 21

Organizational Information 22

Rationale for Organization Structure 22

SECTION IV – FINANCIAL PERFORMANCE 27

Financial Performance Overview 28

Table 1: Comparison of Planned to Actual Spending (incl. FTEs) 29

Table 2: Use of Resources by Business Lines (or Program Activities) 30

Table 3: Voted and Statutory Items 31

Table 4: Net Cost of Department 31

Table 5: Travel Policies 32

SECTION V – OTHER INFORMATION 33

Contacts for Further Information and Web site 34

Legislation 34

Recent Publications 34

SECTION I
OVERVIEW

Chair's Message

The 2004–2005 fiscal year was remarkable for the Commission for Public Complaints Against the RCMP (CPC). We made major progress on activities geared toward the modernization of our management practices, and on policing review in general.

I am pleased to say that I was able to attract and build a solid management team to cover key business and corporate management responsibilities in the organization and to come quite some distance in introducing modern management practices, in a renewed, collaborative and collegial management team environment.

The CPC devised and approved its first governance framework to make management decision making more transparent, within a strategic and planned framework. The organization developed its first annual business plan to ensure that business activities to support the Report on Plans and Priorities (RPP) are identified, planned and resourced. Performance management was strengthened by linking personal accountabilities for the completion of business plan activities to the performance agreements of management committee members and to the performance commitments, discussions and assessments of all employees.

A human resources plan, a plan for the implementation of the *Public Service Modernization Act* (PSMA) and a plan for the management of information and technology, as strategic corporate assets, were developed and the activities of these plans were completed on time.

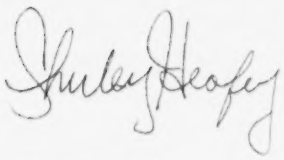
There is a greater understanding among our employees and stakeholders regarding what we want to achieve. We need to do a better job of communicating it, but we are now much better placed to communicate good news stories and to consult on next steps.

A great deal was accomplished this year with the public interest investigation into complaints relating to RCMP investigations of alleged sexual abuse at the Kingsclear Youth Training Centre in New Brunswick, which I initiated in May 2004. It is the largest investigation ever undertaken by the CPC, encompassing almost 15 years of RCMP investigative work. We have created a core team, assembled a large amount of materials to be reviewed, obtained funding and are adjusting our systems to assist us in the analysis and report writing.

During the year, I made contacts with many provincial and municipal officials, representatives of minority communities and professionals in policing and oversight, to ensure that the public is aware of the CPC and its mandate, and what we are attempting to achieve. I am concerned about reticence to initiate complaints, as expressed to me by Arab and Muslim citizens, as well as aboriginal communities. I see the need for increased outreach by the CPC into these communities and for innovative solutions to integrating our policing review with oversight at the provincial level.

In February 2005, I proposed measures to ensure effective civilian review of the national security activities of the RCMP. Included in these modest enhancements is a proposal for clarification in the legislation that the Chair of the CPC, and not the RCMP, will decide what material is relevant to review in any given case. I also offered a second proposal, modeled on the Arar Commission itself: the creation of a new review mechanism, the National Security Review Commission (NSRC), which would be empowered to monitor not only RCMP conduct, but also all federal entities engaged in national security operations. The proposals will hopefully benefit the Arar Commission in formulating its recommendations to Parliament.

I look forward to working with the staff of the CPC, with the RCMP and communities across Canada in 2005–2006 in further strengthening the management of the organization and in improving policing through oversight.



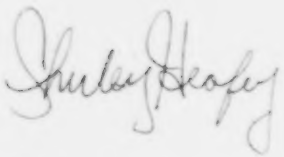
Shirley Heafey
Chair

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2004–2005 Departmental Performance Report (DPR) for The Commission for Public Complaints Against the RCMP.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the Treasury Board of Canada Secretariat's (TBS) *Guide for the preparation of 2004–2005 Departmental Performance Reports:*

- It adheres to the specific reporting requirements;
- It uses an approved Business Lines structure;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information;
- It provides a basis of accountability for the results pursued or achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada.



Shirley Heafey
Chair

Summary Information

Raison d'être

The CPC is an independent agency; it is not part of the RCMP. The CPC was created by Parliament to ensure that complaints made by the public about the conduct of members of the RCMP in the performance of their policing duties are examined fairly and impartially.

CPC reports include findings and recommendations aimed at correcting and preventing recurring policing problems, but the CPC cannot impose discipline or make monetary awards to complainants.

Vision, Mission and Mandate

Vision

Excellence in policing through accountability.

Mission

To provide civilian review of RCMP members' conduct in performing their policing duties, so as to hold the RCMP accountable to the public.

Mandate

The mandate of the CPC is set out in Part VII of the *RCMP Act* and can be summarized as follows:

- To receive complaints from the public about the conduct of RCMP members;
- To conduct reviews when complainants are not satisfied with the RCMP's disposition of their complaints;
- To hold hearings and investigations; and
- To report findings and recommendations.

Total Financial Resources ($ thousands)

Planned	Authorities	Actual
4,735.0	5,252.0	4,820.0

Total Human Resources

Planned	Actual	Difference
42	44	2

Summary of Performance in Relationship to Departmental Strategic Outcomes, Priorities and Commitments ($ thousands)

Strategic Outcomes	2004–2005 Priorities/ Commitments	Type	Planned Spending	Actual Spending	Expected Results and Current Status
Receipt and review of public complaints	1. Use of informal resolution to answer and address the public's concerns about RCMP members' conduct.	Ongoing	87.0	79.3	Met
	2. Receive and process formal complaints.	Ongoing	463.0	423.0	Met
	3. Conduct investigations and hearings in the public's interest.	Ongoing	113.4	164.8	Met
	4. Receive, process and write quasi-judicial decisions in response to complainants' requests for review.	Ongoing	1,343.0	951.6	Met

Overall Departmental Performance

Reporting Framework

In this report the department will be reporting its performance and financial tables using the framework provided under the departmental strategic outcomes and Business Lines as opposed to the new Program Activity Architecture (PAA). The PAA structure will be used in all future reports. The department has one Business Line and that is the *Receipt and review of public complaints*. Under the new PAA there is a single program activity: *Civilian review of RCMP members' conduct in the performance of their duties*.

Context and Operating Environment

The Government of Canada is committed to fostering strong, safe and caring communities that reflect and reinforce the values that are important to Canadians. These values include respect for peace and the rule of law; respect for human and individual rights; and respect for diversity. The CPC makes an important contribution to maintaining these commitments by providing a civilian review of RCMP members' conduct in performing their policing duties, thus promoting excellence in policing.

The CPC's main stakeholder is the Canadian public. It receives complaints from the public and refers them to the RCMP for investigation as required by the *RCMP Act*. It can also review the RCMP's disposition of these complaints if the complainant is not satisfied. The CPC may initiate complaints, conduct investigations, hold public hearings, and make findings and recommendations to the Commissioner of the RCMP.

The CPC receives its funding from the Treasury Board (TB) through an appropriation from Parliament. The CPC has 44 full-time employees and a budget of $4,694,000.

Performance Overview

This past year, the CPC has been very successful in delivering on its core commitments despite multiple and significant challenges: having to fill long-standing vacancies within its management cadre; having to clarify and garner support for its mandate with respect to the review of RCMP national security activities; being the subject of a staffing audit and classification review; and expending significant time and resources in acquiring funding for and commencing the largest investigation ever undertaken by the CPC.

The position of Executive Director was staffed in June 2004; Head of Communications in August 2004; Comptroller in October 2004; Director, Complaints and Investigations in November 2004. The Director General, Reviews and Policy returned from an extended period on language training.

Throughout 2004–2005, the CPC received over 1,100 enquiries, 825 complaints and 151 requests for review; 471 cases were resolved through the Alternative Dispute Resolution (ADR) process.

In addition to these core activities, the CPC in its Report on Plan and Priorities (RPP) for 2004–2005, undertook an ambitious agenda of change in order to build a corporate capacity to meet the requirements of good management in the federal public service. The CPC is committed to making the Management Accountability Framework (MAF) the template to structure this change. Significant plans and priorities were articulated in the 2004–2005 RPP based on the MAF principles and components. These will be reported on in detail in further sections, but to summarize, the following was achieved:

- Management positions were filled and the organization restructured;
- Positions, reporting relationships and responsibilities were clarified;
- The CPC governance framework was reviewed and updated;
- Information Management/Information Technology and internal and external communications plans were developed;
- A learning policy was developed and implemented;
- A Human Resources Plan was developed and adopted;
- An ambitious business plan was developed through consultation, considering environmental influences and risk assessment;
- Performance commitments and a results measurement process was developed for all management levels and tied to individual staff commitments and learning plans;
- The Program Activity Architecture was developed and delivered within stipulated timeframes;
- A Steering Committee was formed and action plan developed for the PSMA implementation; and
- Funding was acquired for both the Kingsclear investigation and the development of an e-Workspace investigation management system.

The measures we have undertaken as listed above, also help respond to the Public Service Commission Staffing Audit Report of October 6, 2005 and point to significant positive progress in the management, not only of staffing but also of human resources in general.

SECTION II

ANALYSIS OF PERFORMANCE BY STRATEGIC OUTCOME

In the 2004–2005 RPP, the CPC chose to follow a format somewhat different than that recommended by the TBS. The MAF was used as the template for the development of CPC priorities for that and the following two fiscal years. Strategic outcomes were identified for each of the MAF's various components, and activities and performance measures were indicated for each objective.

As the DPR is to provide a true reporting against plans and priorities, the CPC has chosen to address each of the commitments made for 2004–2005 in that year's RPP and will thus focus more on management commitments than on the core business line activities reported in the *Summary Information* section of this report. The CPC has only one program, as mentioned previously, and that is "receipt and review of public complaints." This program supports all of the CPC's strategic outcomes, plans and priorities. It will become clear how the priorities the CPC is reporting against contribute to the overall strategic outcomes of the CPC and the government's Commitments in Canada's Performance 2004.

Resource allocations for each of the strategic outcomes and activities were based on an anticipated percentage of time that management would spend on each of these activities. Given the limited size and relatively small budget of the department, breaking down resource components to match each of the numerous activities outlined in the following tables will not provide a meaningful representation of where departmental resources were spent. The table in the *Summary Information* and the financial tables following better represent the financial dealings of the CPC.

Strategic Outcome No. 1

Create a results-based culture focused on value for Canadians through accountability, innovation, transparency and risk management.

Expected Results:

Intermediate Outcomes

- Agreement between management members on methods to adjust CPC activities to ensure alignment with government-wide priorities. 05/06
- Sufficient time and consideration allocated for reporting activities enabling the CPC to manage concurrent priorities. 05/06

Immediate Outcomes

- Positions that are no longer occupied are not reflected in the organizational structure.
- The organizational structure reflects the activities conducted by the CPC.
- Job descriptions are in line with the activities employees undertake.

Plans, priorities and commitments

- Review the governance structure and update roles, responsibilities and reporting relationships.
- Develop a corporate framework, which will include a cycle of planning, priority setting and reporting.
- Align CPC activities with government-wide priorities.

Status and results

- The CPC achieved all of its commitments in this area by restructuring the reporting relationships and redefining position responsibilities within the organization to better facilitate service delivery. A corporate planning and reporting framework was introduced, which enables CPC to manage activities and resources to align with the federal government's priorities and prescribed methods for managing.
- All immediate outcomes have been reached and intermediate outcomes are ahead of the original three-year plan.

Strategic Outcome No. 2

The CPC will continue its use of informal resolution processes to resolve Canadians' issues of concern with RCMP conduct.

Solving cases through the ADR process is beneficial on several fronts. The parties are provided with a faster resolution to the complaint and they often see that they have had a more direct influence on its outcome. The lengthy review process is circumvented and consequently resources are saved.

Expected Results:

Intermediate Outcomes

- Fifty percent of all complaints streamed through the informal resolution process. 06/07
- Agreement between CPC and RCMP on the value of expanding informal resolution processes to include the review stage. 06/07
- Agreement between the CPC and RCMP on the categories of allegations deemed appropriate for automatic application of the informal resolution process. 05/06

Immediate Outcomes

- CPC consensus on the categories of allegations deemed appropriate for resolution utilizing the informal resolution process.

Plans, priorities and commitments

- Update policies and procedures for use of informal resolution processes.

Status and results

- 471 cases were resolved through ADR in 2004–2005. Complaints intake was 825.
- The CPC continues its commitment to informal conflict resolution with complainants and the RCMP. Our numbers are strong nationally; however, we are increasing efforts to secure confidence in these processes in divisions where growth is still possible. In this pursuit, the CPC will continue work towards a protocol with the RCMP on informal conflict resolution.

Strategic Outcome No. 3

The CPC will improve service to Canadians by implementing risk management principles during the production of review reports.

This will ensure that the most critical review cases are prioritized, while still providing reasonable turnaround times for all review files.

Planned spending: $29K.

Expected Results:

Intermediate Outcomes

Immediate Outcomes

- Consistent application of corporate risk indicators for each review report.
- A definition of what constitutes a manageable number of files in the caseload inventory.
- Yearly, monthly and individual corporate production targets are clearly established.

Plans, priorities and commitments

- Develop a clear and formalized approach to managing the caseload utilizing risk management tools.

Status and results

- Commitments were met and all of the immediate outcomes have been achieved. The CPC holds regular triage meetings to assign risk levels and priorities to review reports. A three-year plan was implemented to define acceptable levels of file inventory and to achieve those levels by establishing output targets, which are tied directly to the sector's human resources (HR) and performance plans.

Strategic Outcome No. 4

CPC executives reinforce public service values and ethics in the delivery of results to Canadians.

Expected Results:

Intermediate Outcomes

Immediate Outcomes

- Staff meetings during which values will be discussed and evaluated are conducted.

Plans, priorities and commitments

- Conduct two meetings per year for informal evaluation of CPC performance with regard to respecting public service values and ethics.

Status and results

- An all-staff meeting was held with an expert in the area of values and ethics. The government's policy was presented and an informal discussion ensued whereby staff had the opportunity to express opinions and pose questions.
- A follow-up meeting has not yet occurred.
- The CPC added staffing values to its governance framework document, which was adopted by the management committee.

Strategic Outcome No. 5

The CPC will develop clear HR policies that foster a sustainable workforce.

Expected Results:

Intermediate Outcomes

- Classification levels proportionate to delegated authorities and activities. 05/06
- Recognition and rewards used in the recruitment and retention strategies. 06/07

Immediate Outcomes

- Staffing priorities are based on activities that reflect CPC priorities.
- Training plans are in place for employees.

Plans, priorities and commitments

- Develop an annual HR plan that outlines staffing and recruitment, classification, training and staff relations strategies.

Status and results

- A HR plan was developed that focused on three priorities: strengthening leadership; attracting, developing and retaining employees; and building HR management capacity.
- A Continuous Learning Policy was adopted and learning plans for all staff were prepared and linked to performance objectives.
- Staffing values were written into the CPC's Governance Framework.
- An Administrative Services Review was initiated to assess the global need for administrative support within the organization and to evaluate position requirements, levels and staffing strategies.

Strategic Outcome No. 6

The CPC will make proactive decisions based on an examination of internal and external risks.

Expected Results:

Intermediate Outcomes

- Evidence of risk considerations being incorporated in strategic planning and decision-making processes.
- Evidence of the corporate risk profile being reviewed periodically.

Immediate Outcomes

Plans, priorities and commitments

- Develop a framework to incorporate strengths, weaknesses, opportunities and threats analyses (SWOT) in its planning and decision-making processes.
- Regularly review the corporate risk profile.

Status and results

- The CPC developed a Risk Management Framework, wherein risks were identified and assessed in terms of degree and probability, and a Risk-based Audit Plan. These have yet to be implemented within the CPC. The new management committee is committed to a review and update of this framework given major changes in the internal and external operating environment around the CPC.
- The current Business Plan was developed taking risk factors into careful consideration.

Strategic Outcome No. 7

The CPC will ensure the organizational environment, control mechanisms and integration of government policies work together to facilitate the achievement of corporate objectives.

Expected Results:

Intermediate Outcomes

- Development of a strategy that ensures proper implementation of the policy containing resource requirements allocations. 05/06
- Integration of the Management of Government Information (MGI) methodology into CPC activities. 06/07

Immediate Outcomes

- The organizational structure is clearly understood by all stakeholders and interactions are conducted at the appropriate level.
- Risk-based audit findings and control failures are addressed.
- The impact of the MGI policy on the CPC is assessed.

Plans, priorities and commitments

- Implement and communicate the updated structure and changes to CPC processes to stakeholders.
- Regularly review the CPC's risk-based audit plan.
- Assessing and integrating emerging government policies with relevance to the CPC.

Status and results

- The Chair of the CPC engaged in an extensive outreach program this past year meeting with many stakeholder groups, participating in speaking engagements, etc. An ambitious internal and external communications plan was developed and implemented and the CPC Annual Report published in the summer of 2004 provided information on processes, activities and changes occurring within the CPC.
- The audit plan for the CPC was put on hold for a period pending decisions and direction from the Office of the Comptroller General at TBS vis-à-vis the internal audit function for small departments and agencies. The CPC has been actively involved in forums to consult on these changes. In addition the CPC was subject to a staffing audit and a classification monitoring activity by the Public Service Commission during the past fiscal year.
- The CPC is also very proactive in incorporating emerging policies into the governance and policy structure of the organization. The MAF has been adopted as the primary tool for management and performance measurement and reporting; CPC management has been involved in the forefront of MGI development in small agencies within the government and is undergoing an extensive Information Management review of its own; CPC was one of the earliest departments to have completed its PAA framework; CPC has established a PSMA implementation steering committee and an action plan to ensure policies are adopted and practices are in place to meet all deadlines.

Strategic Outcome No. 8

The CPC will strengthen the degree of accountability for each member of the management team.

Expected Results:

Intermediate Outcomes

- Oversight of management team performance to ensure activities are meeting strategic objectives.
- Regular oversight and review of managers' performance.

Immediate Outcomes

- Each manager's Performance Management Agreement is aligned with corporate commitments.

Plans, priorities and commitments

- Establish clear objectives that will be reflected in Performance Management Agreements.
- Reflect each manager's capabilities appropriately in delegations.

Status and results

- Each manager's performance commitments flow directly from priorities and commitments in the Business Plan and RPP. Performance measurement and achievement of objectives will be monitored for reporting in the next DPR. Progress on commitments is reported to the management committee in regular intervals at management committee meetings or through regular reports.

Strategic Outcome No. 9

The CPC will manage through continuous innovation using priority setting and planning, and incorporating a "lessons learned" approach when evaluating the performance of its policies and programs.

Expected Results:

Intermediate Outcomes

Immediate Outcomes

- Recent production levels and reductions in turnaround time are maintained or improved.
- Productivity progress is monitored.

Plans, priorities and commitments

- Continue preparation of quarterly reports on corporate indicators such as productivity and turnaround time in key areas of the complaint and review processes.
- Conduct monthly examinations of production of review reports geared toward ensuring that internal targets are being met.

Status and results

- Performance reports are produced quarterly for the review unit and compared to plans with respect to numbers of reviews completed. Discrepancies are investigated and explanations given.
- Statistics on inquiries, complaints intake and cases solved by ADR are kept and reported upon as required. More work needs to be done on measurements of productivity such as turnaround time and models to determine whether these outcomes will be researched and developed.

Strategic Outcome No. 10

The CPC will gather information on results and performance to be used in the decision-making processes and to meet public reporting obligations.

Expected Results:

Intermediate Outcomes

- Implementation of accepted recommendations per fiscal year and geographical location identified. 05/06
- Evidence that intended results are achieved.

Immediate Outcomes

- Strengthening program and financial results progress.
- The acceptance rate of the CPC's findings and recommendations by the Commissioner of the RCMP is monitored.
- Quality of Report on Plans and Priorities, Annual Report, and the Departmental Performance Report.

Plans, priorities and commitments

- Integrate financial and non-financial information in the decision-making process.
- Develop an evaluation plan to assess the impact of the CPC's review activity.
- Report on program and service results (managers).
- Provide information to citizens and Parliamentarians on CPC's activities and improving its performance measures and outcomes.

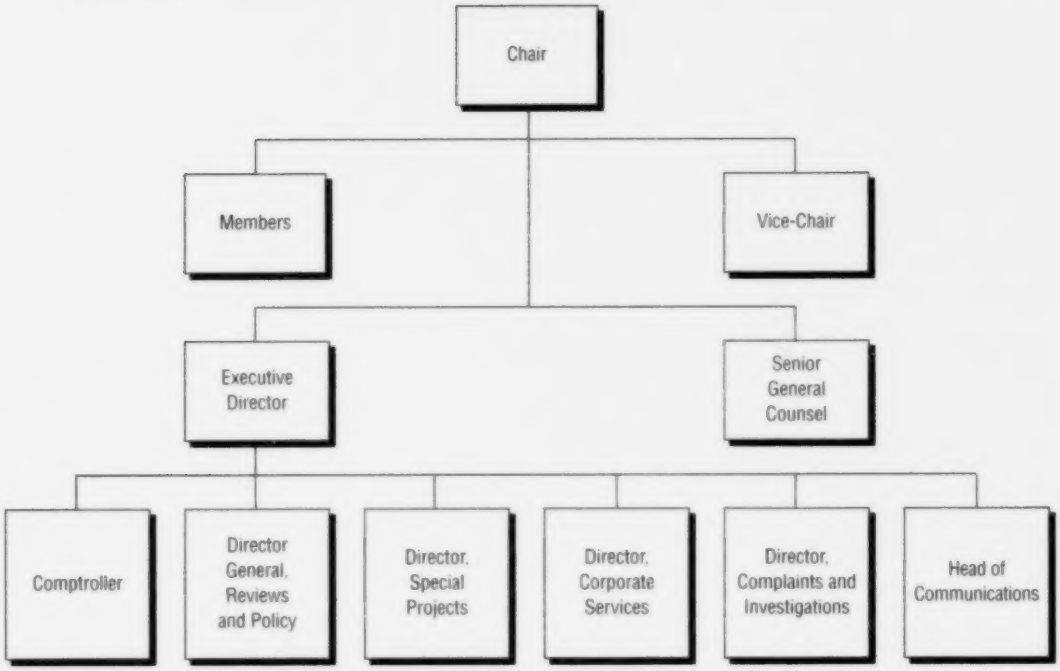
Status and results

- Financial and non-financial information is integrated in the decision-making process. The CPC, being a very small organization with a relatively small budget, is in a position to readily ascertain its financial picture and resource constraints are always a factor in determining priorities and planning. Policy, performance and management planning and decisions, however, are made considering all relevant factors.
- The CPC will be embarking on an evaluation function in the coming months. Prior to this year there was no resource capacity for this function, but the newly acquired Comptroller will be coordinating an evaluation role in the organization in the future.
- Reporting to Parliament and to citizens is provided in the annual RPP, DPR and Annual Report. The CPC Web site is also a current source of information on CPC activities.

SECTION III

SUPPLEMENTARY INFORMATION

Organizational Information



Rationale for Organization Structure

The top executive structure composed of the Chair, the Vice-Chair, members, the Executive Director and the Senior General Counsel has been in existence since the CPC was established and has proven to be a sound and effective arrangement.

Conversely, the senior management structure has changed and grown gradually over the last 10 years and was finally established in this past fiscal year to provide for optimum accountability for at least the medium term.

Chair

The Chair is the Chief Executive Officer and full-time member of the CPC. The Chair is appointed by order of the Governor in Council. The Chair has supervision over and direction of the work and staff of the CPC.

The Chair has a full-time Vice-Chair who reports directly to her and she may delegate to the Vice-Chair any of the Chair's powers, duties or functions, except the power to delegate and the duty to submit an annual report for tabling in Parliament.

The Chair may have a complement of 27 full or part-time members who may be assigned to conduct hearings. Reporting directly to the Chair are the Executive Director and the Senior General Counsel.

Vice-Chair

The Vice-Chair of the CPC assists and supports the Chair. The Vice-Chair may be called upon to initiate alternative dispute resolution of complaints when appropriate. The Vice-Chair takes responsibility on behalf of the Chair, when delegated, for preparation and delivery of interim and final reports following reviews, investigations and hearings, including the findings and recommendations contained therein. The Vice-Chair position was vacant during the past year.

Members

Members of the CPC are appointed on a part-time basis by order of the Governor in Council for each province and territory that contracts for RCMP services, after consultation with the Minister or other elected representatives responsible for police affairs in that province or territory. The CPC does not currently have any part-time members.

Executive Director

The Executive Director is a permanent position in the EX category reporting to the Chair and responsible for providing support to the Chair; leadership, strategic direction and oversight over the resources, operations, management and administrative infrastructure of the CPC; the continuing review, evaluation, streamlining and evolution of policies and processes; the management framework, and service delivery strategy; the development and implementation of a communications strategy; constructive relations with the RCMP and the provinces/territories; and the provision of advice on administrative matters to the Chair. As Senior Financial Officer, the Executive Director is required to develop and defend before TB, justify for additional funding and explore cooperative funding arrangements.

The following positions report directly to the Executive Director:

Director General, Reviews and Policy

Director, Complaints and Investigations

Director, Special Projects

Director, Corporate Services

Comptroller

Head of Communications

Senior General Counsel

The Senior General Counsel is a permanent position in the LA category reporting to the Chair and responsible for the management of the Legal Services Unit; the provision of legal advice, opinions and expertise to the CPC; and representation of the CPC at different levels of appeal, up to and including the Supreme Court of Canada. This includes advice on policy and procedures formulation, and respecting rules and procedures for the conduct of all CPC hearings.

The Senior General Counsel manages the Legal Services Unit, including regular staff and part-time counsel; delegates legal work based on expertise and specialization of staff; provides advice on legal, interpretative, and conflicting legislative instruments issues; identifies the need for outside counsel; and exercises quality assurance over all CPC legal work.

MANAGERS REPORTING TO THE EXECUTIVE DIRECTOR

Director General, Reviews and Policy

The Director General, Reviews and Policy is a permanent position in the EX category, reporting to the Executive Director, accountable for overseeing the review and investigation of those complaints where the complainant is dissatisfied with the RCMP's handling of the complaint; developing and implementing a strategy to reduce the caseload of outstanding cases; developing a simplified process to increase output; reviewing, assessing and negotiating changes to RCMP plans to address recommendations; and developing recommendations for the provision of ministerial direction.

He/she is accountable for developing a strategic planning framework and policy capability for the CPC; directing analytical studies of high-profile policing policy issues that require attention beyond individual cases; developing and implementing accountability reporting instruments; and reviewing and critiquing the annual report of the RCMP.

Director, Complaints and Investigations

This position has been renamed from Director, Enquiries and Complaints and has been revised to include investigations and an outreach program. The Manager, Investigations now reports to this Director.

The Director, Complaints and Investigations is a permanent position in the EX category reporting to the Executive Director, accountable for: directing a complaints resolution process; developing tools, standards, guidelines, tracking, and control mechanisms to expedite the analysis and resolution of complaints; the development and promulgation of Alternate Dispute Resolution procedures; the design, introduction and direction of a complaints investigation regime; the direction of a community outreach program; the development and management of a pool of independent mediators; and the marketing of the complaints resolution and investigations functions with the RCMP and the promotion of an attitudinal change towards it on the part of the RCMP rank and file.

Director, Special Projects

The Director, Special Projects is a permanent position in the EX category reporting to the Executive Director. The incumbent was on long-term disability for three years before her retirement in March of 2005.

This position will be replaced by a new permanent position in the EX category reporting to the Executive Director titled *Director, Major Projects and Research.*

The Director, Major Projects and Research will be responsible for monitoring current and evolving issues in the administration of justice and policing programs; developing criteria for the introduction of major projects; the design of project management frameworks, including funding rationale; the management of major projects; the organization and conduct of major public hearings; the development and management of innovative analytical frameworks and tools; the development and management of information systems and the provision of advice to the CPC.

Director, Corporate Services

The Director, Corporate Services is a permanent position in the EX category reporting to the Executive Director. He/she is responsible for: the provision of advice and expertise to the Chair and members on identification of needs, planning and management of the delivery of the full range of corporate services for the CPC; directing business planning, funding, resource allocation, organizational and service delivery; and providing expertise, advice and services in security, accommodation, information management and material management.

Corporate services include financial planning and services, business planning, information management, human resources, Access to Information and Privacy, systems, security, accommodations and facilities management, procurement, contracting, and library services.

Comptroller

The Comptroller is a newly created permanent position in the FI category reporting to the Executive Director. This is the CPC's Senior Full-time Financial Officer.

The Comptroller is accountable for: the design, development, management, implementation and promotion of the CPC's strategic, business and operational planning framework; the planning and management of the preparation and consolidation of documents such as the PAA, Business Plan, Annual Reference Level Update, Estimates, RPP and the DPR; and the management of the preparation of mandatory reports and financial statements to Central Agencies.

The Comptroller provides professional advice and guidance to all managers and staff on all aspects of financial planning, operations and administration and on related government planning, legislation, policies, practices and procedures and generally accepted accounting practices, and conducts financial reviews and challenges TB submissions, budget proposals and the accuracy of financial models.

Head of Communications

This is a permanent position in the IS category which reports to the Executive Director. The Head of Communications is responsible for communication strategies, plans, advice, products, services, revision and editing and support for the Chair, Vice-Chair, Executive Director, senior management, and staff of the CPC. This position is responsible for the CPC's Annual Report as well as all internal and external communication documents.

SECTION IV
FINANCIAL PERFORMANCE

Financial Performance Overview

During 2004–2005, the total authorities received were $5,252,000 and actual expenditures were $4,820,000.

The CPC received its carry-forward of $208,050 through Supplementary Estimates A.

Collective Agreements resulted in funding in Vote 15 of $17,000.

Funding through Supplementary Estimates B included $110,000 to offset the costs of the CPC's activities with respect to the Arar Inquiry and a further $182,304 to fund the creation of a Communications Unit at the CPC and the position of a permanent SFFO.

Table 1: Comparison of Planned to Actual Spending (incl. FTEs)
($ thousands)

			2004–2005			
	2002–2003 Actual	2003–2004 Actual	Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Receipt and Review of Public Complaints	4,822.0	4,903.0	4,735.0	4,735.0	5,252.0	4,820.0
Total	**4,822.0**	**4,903 .0**	**4,735.0**	**4,735.0**	**5,252.0**	**4,820.0**
Plus: Cost of services received without charge	541.0	541.0	575.0	575.0	580.0	580.0
Net cost of Department	**5,363.0**	**5,444.0**	**5,310.0**	**5,310.0**	**5,832.0**	**5,400.0**
Full Time Equivalents		44	44	44	44	44

Total authorities include Main Estimates, Supplementary Estimates of $500,354 and Vote 15 in the amount of $17,000.

Table 2: Use of Resources by Business Lines (or Program Activities)

($ thousands)

	2004–2005							
Business Lines – BL (or Program Activity – PA)	**Budgetary**							
	Operating	**Capital**	**Grants and Contributions**	**Total: Gross Budgetary Expenditures**	**Less: Respendable Revenue**	**Total: Net Budgetary Expenditures**	**Loans, Investments and Advances**	**Total**
Receipt and review of Public Complaints								
Main Estimates	4,735.0			4,735.0				4,735.0
Planned Spending	4,735.0			4,735.0				4,735.0
Total Authorities	5,252.0			5,252.0				5,252.0
Actual Spending	4,820.0			4,820.0				4,820.0

Table 3: Voted and Statutory Items
($ thousands)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2004–2005 Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
V	Operating expenditures	4,177.0	4,177.0	4,694.0	4,262.0
XX	Capital expenditures				
XX	Grants and Contributions				
(S)	Minister of XXX – Salary and motor car allowance				
(S)	Contributions to employee benefit plans	558.0	558.0	558.0	558.0
	Total	**4,735.0**	**4,735.0**	**5,252.0**	**4,820.0**

Table 4: Net Cost of Department
($ thousands)

	2004–2005
Total Actual Spending	4,820.0
Plus: Services Received without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	372.0
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	208.0
Worker's compensation coverage provided by Social Development Canada	0
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	0
Less: Non-respendable Revenue	
2004–2005 Net cost of Department	**5,400.0**

Table 5: Travel Policies

Comparison to the TBS Special Travel Authorities

Travel Policy of the CPC:

Authority: The CPC follows the TBS Special Travel Authorities.

Coverage:

Principal difference(s) in policy provisions:

Principal financial implications of the difference(s):

Comparison to the TBS Travel Directive, Rates and Allowances

Travel Policy of the CPC:

Authority: The CPC follows the TBS Travel Directive.

Coverage:

Principal difference(s) in policy provisions:

Principal financial implications of the difference(s):

SECTION V
OTHER INFORMATION

BUDGET DES DÉPENSES

Commission des plaintes du public contre la Gendarmerie royale du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2005

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2005

No de catalogue BT31-4/70-2005
ISBN 0-660-62950-X

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à www.tbs-sct.gc.ca
Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste
auprès des Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Téléphone : (613) 941-5995
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

Avant-propos

Le gouvernement du Canada améliore sans cesse ses pratiques de gestion, ce qui constitue pour lui une priorité depuis le dépôt au Parlement, au printemps 2000, du document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Dans sa poursuite de l'excellence en gestion, le gouvernement envisage d'offrir aux Canadiens : un gouvernement à l'écoute, qui sert bien ses citoyens et qui est administré comme une seule et même entité cohérente; un gouvernement innovateur, qui est appuyé par une fonction publique hautement qualifiée, en mesure de bien tirer parti de toute l'information à sa disposition et de faire un usage optimal des fonds publics, tout en tenant compte des risques éventuels; et un gouvernement redevable, qui rend compte clairement et ouvertement de son rendement au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats au Parlement et aux citoyens. Ils sont au cœur même de l'application du concept du gouvernement redevable.

Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement de rapports publics efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004-2005* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr1/04-05/guidelines/guide_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte, faire le lien entre le rendement et les engagements antérieurs, expliquer les changements ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Le présent rapport ministériel sur le rendement (ainsi que ceux de nombreux autres ministères et organismes) peut être consulté sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp . Les lecteurs qui désireraient un aperçu global des efforts déployés par le gouvernement du Canada afin d'améliorer la qualité de vie peuvent lire *Le rendement du Canada 2005*, qu'on peut également consulter à l'adresse Internet précitée. Ce rapport est structuré autour de trois grands thèmes (économie durable, fondements sociaux du Canada et la place du Canada dans le monde) et sa version électronique renferme des liens avec les rapports ministériels sur le rendement pertinents. *Le rendement du Canada 2005* renferme également un aperçu spécial des efforts déployés par le gouvernement afin d'améliorer le bien-être des Autochtones.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse les rapports qu'il présente au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer, au fil du temps, la qualité des rapports ministériels sur le rendement et autres rapports.

Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

La Commission des plaintes du public contre la GRC

2004-2005

Rapport ministériel sur le rendement

L'honorable Anne McLellan, C.P., députée
Vice-première ministre et
Solliciteur général du Canada
(ministre de la Sécurité publique
et de la Protection civile)

Table des matières

SECTION I – VUE D'ENSEMBLE 1

Message de la Présidente 2

Déclaration de la direction 4

Sommaire des renseignements 5

Raison d'être 5

Vision, mission et mandat 5

Ressources financières totales 6

Total des effectifs 6

Sommaire du rendement selon les résultats stratégiques, les priorités et les engagements de la CPP 6

Rendement global de la CPP 7

Cadre d'établissement de rapports 7

Contexte et cadre de fonctionnement 7

Aperçu du rendement 7

SECTION II – ANALYSE DU RENDEMENT SELON LES RÉSULTATS STRATÉGIQUES ... 9

1. Créer une culture axée sur les résultats, au profit de tous les Canadiens, grâce à la reddition de comptes, à l'innovation, à la transparence et à la gestion du risque 11
2. La CPP continuera à faire usage de ses procédures de règlement à l'amiable pour répondre aux préoccupations des Canadiens concernant la conduite des membres de la GRC 12
3. La CPP améliorera les services qu'elle offre aux Canadiens grâce à l'application de principes de la gestion du risque au moment de la rédaction des rapports d'examen 13
4. Les cadres de la CPP soulignent l'importance des valeurs et de l'éthique au regard de la présentation des résultats aux Canadiens 14
5. La CPP élaborera des politiques précises en matière de ressources humaines pour favoriser un effectif durable 15
6. La CPP prendra des décisions proactives en s'appuyant sur un examen des risques internes et externes 16
7. La CPP s'assure que le contexte organisationnel, les mécanismes de contrôle et l'intégration des politiques gouvernementales vont de pair dans le but de faciliter la réalisation des objectifs organisationnels 17
8. La CPP accroîtra le niveau de responsabilité de chaque membre de l'équipe de gestion 18
9. La CPP compose avec une culture d'innovation continue en fixant des priorités et en assurant une planification, et en intégrant la méthode des « leçons retenues » lorsqu'elle évalue le rendement de ses politiques et de ses programmes 19
10. La CPP receuillera des données quant aux résultats et au rendement, qui serviront dans le cadre des processus décisionnels et aux obligations en matière de rapports publics 20

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 21

Organigramme de la CPP 22

Fondement de la structure organisationnelle 22

SECTION IV – RENDEMENT FINANCIER 27

Aperçu du rendement financier 28

Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles (y compris les ETP) 29

Tableau 2 : Utilisation des ressources selon les secteurs d'activités (ou les activités de programme) 30

Tableau 3 : Postes votés et législatifs 31

Tableau 4 : Coût net de la CPP 31

Tableau 5 : Politiques sur les voyages 32

SECTION V – RENSEIGNEMENTS DIVERS 33

Contacts et site Web 34

Dispositions législatives administrées par la CPP 34

Liste de rapports et d'exposés récents 34

SECTION I
VUE D'ENSEMBLE

Message de la Présidente

L'exercice financier 2004-2005 s'est avéré remarquable pour la Commission des plaintes du public contre la GRC (CPP). Nous avons connu de grands progrès en ce qui concerne la modernisation de nos pratiques de gestion et le maintien de l'ordre en général.

Je me réjouis d'avoir formé une équipe de gestion solide qui a pour mandat le traitement des activités principales et des responsabilités de gestion ministérielle au sein de l'organisme. L'équipe de gestion a pris de l'avancement en ce qui concerne la mise en œuvre de pratiques de gestion moderne, appliquées dans un milieu de travail d'équipe renouvelé et axé sur la collaboration et la prise de décision collégiale.

La CPP a conçu et approuvé son premier cadre de gouvernance afin de rendre la prise de décision des gestionnaires davantage transparente en ayant recours à un cadre stratégique et planifié. L'organisme a développé son premier plan d'activités annuel afin de garantir que les activités professionnelles appuyant le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) sont identifiées, planifiées et qu'elles disposent de bonnes ressources. Nous avons consolidé la gestion du rendement en établissant un lien entre les responsabilités personnelles de la dernière phase du plan d'activités et les objectifs de rendement des membres du comité de gestion, ainsi que les engagements en matière de rendement, les pourparlers et les évaluations de l'ensemble des employés.

Nous avons élaboré, à titre d'actifs stratégiques et ministériels, un plan des ressources humaines, un plan pour la mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP) ainsi qu'un plan pour la gestion de la technologie de l'information. Aussi, les activités de ces plans ont été complétées dans le délai prévu.

Nous dénotons parmi nos employés et nos intervenants une meilleure compréhension de nos objectifs. Certes, nous devons améliorer notre façon de les communiquer, mais notre situation s'est grandement améliorée; nous pouvons communiquer des comptes rendus positifs et consulter au sujet des étapes à venir.

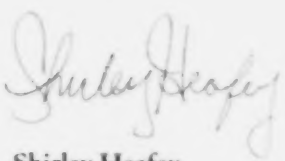
Nous avons franchi une étape importante cette année avec l'enquête d'intérêt public que j'ai entreprise au mois de mai 2004 au sujet de plaintes contre la GRC au regard de son enquête sur des cas présumés de violence sexuelle survenus au Centre de formation pour jeunes de Kingsclear au Nouveau-Brunswick. Il s'agit de l'enquête la plus importante jamais menée par la CPP, qui couvre près de 15 ans de travail d'enquête entrepris par la GRC. Nous avons créé une équipe cadre, nous avons rassemblé une grande quantité de documents à examiner, nous avons obtenu un financement et nous ajustons nos systèmes afin de faciliter l'analyse et la rédaction de rapports.

Au cours de l'année, j'ai rencontré plusieurs responsables provinciaux et municipaux, ainsi que des représentants des collectivités en situation minoritaire et des professionnels du maintien de l'ordre et de la surveillance afin de sensibiliser le public envers la CPP, son mandat et ses objectifs. La réticence à déposer des plaintes, une réticence exprimée par des citoyens arabes et musulmans et les collectivités autochtones, me préoccupe beaucoup. La CPP doit miser sur une prise de contact soutenue envers ces collectivités et envisager des solutions novatrices en vue d'intégrer notre rôle d'examiner le maintien de l'ordre à celui qu'exercent les responsables provinciaux.

Au mois de février 2005, j'ai proposé des mesures afin de garantir un examen civil efficace des activités de la GRC en matière de sécurité nationale. Parmi ces légères modifications, j'ai soumis la proposition de clarifier la loi afin que le (la) président(e) de la CPP, et non la GRC, puisse établir la pertinence des documents aux fins d'examen selon le cas. J'ai également soumis une deuxième proposition inspirée de la Commission Arar, soit la création d'un nouveau mécanisme d'examen, la Commission d'examen de la sécurité nationale (CESN), qui serait dotée de pouvoirs suffisants afin d'examiner, non seulement la conduite de la GRC, mais également l'ensemble des organismes fédéraux qui travaillent dans le domaine de la sécurité nationale. J'ose espérer que ces propositions aideront la Commission Arar à formuler ses recommandations au Parlement.

Je serais ravie de travailler en 2005-2006 avec le personnel de la CPP, la GRC et les collectivités à travers le Canada en vue de renforcer davantage la gestion de l'organisme et d'améliorer le maintien de l'ordre grâce à la surveillance que nous exerçons.

La présidente,



Shirley Heafey

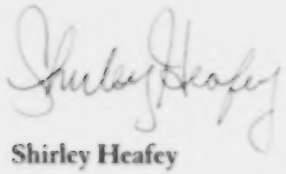
Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le rapport ministériel sur le rendement (RMR) de 2004-2005 de la Commission des plaintes du public contre la GRC.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation des Rapports ministériels sur le rendement de 2004-2005* du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT).

- Il satisfait aux exigences précises en matière de rapports;
- Il se fonde sur une structure des secteurs d'activités approuvés;
- Il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et exacts;
- Il fournit une base de reddition de comptes quant aux résultats recherchés ou obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont accordées;
- Il fait état de la situation financière d'après les dépenses prévues dans le Budget des dépenses et les Comptes publics du Canada.

La présidente,



Shirley Heafey

Sommaire des renseignements

Raison d'être

La CPP est un organisme autonome qui ne fait pas partie de la GRC. En créant la CPP, le Parlement l'a investie du mandat d'assurer que les plaintes déposées par les citoyens au sujet de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions sont examinées de façon équitable et objective.

Les rapports de la CPP comprennent des conclusions et des recommandations visant à identifier et à corriger des problèmes qui relèvent du maintien de l'ordre, et à empêcher qu'ils ne se reproduisent. Toutefois, la CPP ne peut ni imposer de mesures disciplinaires ni adjuger de compensations monétaires aux plaignants.

Vision, mission et mandat

Vision

L'excellence des services de police grâce à la reddition de comptes.

Mission

Effectuer un examen civil de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions afin d'assurer que la GRC est redevable au public.

Mandat

Le mandat de la Commission est défini dans la partie VII de la Loi sur la GRC. Ses activités principales consistent à :

- recevoir les plaintes du public concernant la conduite des membres de la GRC;
- procéder à un examen lorsque les plaignants sont insatisfaits du règlement de leur plainte par la GRC;
- convoquer des audiences et mener des enquêtes;
- énoncer des conclusions et formuler des recommandations.

Ressources financières totales (en milliers de $)

Dépenses prévues	Autorisations	Dépenses réelles
4 735,0	5 252,0	4 820,0

Total des effectifs

Nombre prévu	Nombre réel	Différence
42	44	2

Sommaire du rendement selon les résultats stratégiques, les priorités et les engagements de la CPP (en milliers de $)

Résultats stratégiques	Priorités/ engagements 2004-2005	Type	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Résultats escomptés et obtenus à ce jour
Réception et examen des plaintes du public	1. Recourir au mode de règlement des différends à l'amiable pour répondre aux préoccupations du public quant à la conduite des membres de la GRC.	En cours	87,0	79,3	Atteint
	2. Recevoir et donner suite aux plaintes officielles.	En cours	463,0	423,0	Atteint
	3. Mener des enquêtes et convoquer des audiences d'intérêt public.	En cours	113,4	164,8	Atteint
	4. Recevoir, traiter et rédiger des actes quasi-judiciaires en réponse aux demandes d'examen des plaignants.	En cours	1 343,0	951,6	Atteint

Rendement global de la CPP

Cadre d'établissement de rapports

Cette année, la CPP rendra compte de ses données relatives au rendement et aux finances en se servant du cadre de travail adapté selon les résultats stratégiques de la CPP et de ses secteurs d'activités en regard de l'Architecture d'activités de programmes (AAP). À l'avenir, la CPP mettra en œuvre cet outil de gestion dans tous ses rapports. La CPP exploite un secteur d'activités, soit « la réception et l'examen des plaintes du public ». Par ailleurs, elle gère une seule activité de programme, « l'examen civil de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions », dans le cadre du nouveau système d'AAP.

Contexte et cadre de fonctionnement

Le gouvernement du Canada est voué au développement de collectivités solides qui reflètent et appuient les valeurs importantes des Canadiens. Ces valeurs comprennent le respect de la paix et de la primauté du droit, le respect des droits de la personne et des droits individuels; et le respect de la diversité. La CPP veille au respect de ces engagements en effectuant un examen civil de la conduite des membres de la GRC dans l'exercice de leurs fonctions et, par le fait même, en promouvant l'excellence des services de police. La CPP est un organisme autonome qui ne fait pas partie de la GRC.

Les citoyens canadiens exercent la fonction d'intervenants principaux auprès de la CPP. Celle-ci reçoit les plaintes du public et les communique à la GRC aux fins d'enquête conformément à la *Loi sur la GRC*. Par ailleurs, la CPP peut examiner la façon dont la GRC a réglé ces plaintes si le plaignant n'en est pas satisfait. Elle peut également déposer une plainte, mener une enquête, tenir une audience publique et formuler des conclusions et des recommandations au commissaire de la GRC.

Le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) assure le financement de la CPP grâce à un crédit budgétaire provenant du Parlement. La CPP compte 44 employés à temps plein et elle est dotée d'un budget de 4 694 000 $.

Aperçu du rendement

Cette année, la CPP s'est acquittée de ses engagements fondamentaux avec brio malgré de nombreux défis marqués auxquels elle a dû répondre. Notamment, la question des postes à pourvoir depuis longtemps déjà au sein de son cadre de gestion; la clarification du mandat de la CPP quant à l'examen des activités liées à la sécurité nationale auxquelles s'adonne la GRC et la sollicitation d'appuis à cet effet; la vérification de la dotation et l'examen de la classification auxquels la CPP a été soumise; et l'affectation de temps et de ressources à l'obtention de fonds dans le but d'entreprendre l'enquête la plus importante que la CPP ait jamais menée.

Ont été pourvus en 2004 les postes de directeur exécutif (juin), de responsable des communications (août), de contrôleur (octobre) et de directeur, Plaintes et enquêtes (novembre). Par ailleurs, le directeur général, Examens et politiques a réintégré dans sa fonction à la suite d'une formation linguistique prolongée.

Au cours de l'exercice 2004-2005, la CPP a reçu plus de 1 100 demandes de renseignements généraux, 825 plaintes et 151 demandes d'examen. La CPP a eu recours au mode de règlement des différends à l'amiable dans 471 cas.

S'ajoute à ces activités de base un programme de changement ambitieux présenté par la CPP dans son Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2004-2005 dont le but est de permettre à l'organisme d'améliorer ses capacités d'exercer une saine gestion au sein de la fonction publique fédérale. La CPP s'engage à mettre en œuvre le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) pour mener à bien ce programme de changement. Le RPP de 2004-2005 relate d'importants plans et priorités fondés sur les principes et les éléments du CRG, auxquels on donnera suite plus loin dans le rapport. Voici un aperçu des réalisations :

- Postes de cadre pourvus et restructuration organisationnelle;
- Mise à jour des postes, des rapports de subordination et des responsabilités;
- Révision et mise à jour du cadre de gouvernance de la CPP;
- Conception d'un plan de gestion de l'information/technologie de l'information et de plans de communications interne et externe;
- Création et mise en œuvre d'une politique d'apprentissage;
- Élaboration et adoption d'un plan des ressources humaines;
- Conception d'un plan d'activités ambitieux par suite de consultations, en tenant compte des influences de l'environnement et d'une évaluation du risque;
- Mise au point d'engagements en matière de rendement et adoption d'un procédé de mesure des résultats à tous les niveaux de gestion, connexe aux engagements individuels du personnel et aux plans d'apprentissage;
- Développement et communication de l'AAP en respectant les délais prescrits;
- Création d'un comité directeur et conception d'un plan en vue de la mise en œuvre de la LMFP;
- Obtention du financement pour la tenue de l'enquête Kingsclear ainsi que la création d'un système de gestion d'enquêtes intégré à un espace de travail électronique.

Les mesures que nous avons prises et qui figurent ci-dessus aident aussi à répondre au rapport de vérification de la dotation de la Commission de la fonction publique diffusé le 6 octobre 2005 et font ressortir les progrès positifs importants obtenus en gestion, non seulement dans le domaine de la dotation, mais encore dans celui des ressources humaines en général.

SECTION II

ANALYSE DU RENDEMENT SELON LES RÉSULTATS STRATÉGIQUES

Dans le RPP de l'exercice financier 2004-2005, la CPP a choisi un format quelque peu différent de celui recommandé par le SCT. La CPP a utilisé le CRG à titre de modèle pour le développement de ses priorités de l'exercice financier en cours ainsi que pour les deux prochaines années. Nous avons identifié les résultats stratégiques des diverses composantes du CRG et nous avons précisé les activités et les mesures de rendement pour l'ensemble des objectifs.

Compte tenu que l'objectif du RMR est de présenter un rapport fidèle par rapport aux plans et aux priorités, la CPP a décidé d'aborder les engagements annoncés dans le RPP de l'exercice financier 2004-2005 et ainsi miser davantage sur les engagements de gestion plutôt que sur les activités essentielles décrites dans le *Sommaire des renseignements*. Tel qu'on l'a mentionné précédemment, la CPP exploite un seul secteur d'activités, celui de « recevoir et d'examiner les plaintes du public ». Ce secteur sous-tend l'ensemble des résultats stratégiques de la CPP, ses plans et ses priorités. Le RMR de 2004-2005 démontre clairement la façon dont les priorités annoncées par la CPP contribuent à l'ensemble de ses résultats stratégiques ainsi qu'aux engagements du gouvernement qui figurent dans le rapport *Le rendement du Canada 2004*.

Pour l'ensemble des résultats stratégiques et des activités, nous avons estimé l'attribution de ressources d'après le temps consacré par les gestionnaires pour entreprendre chacune de ces activités. Compte tenu de la taille modeste de la CPP et du budget restreint dans lequel elle opère, la diminution des composantes de ressources en vue de contrebalancer chacune des nombreuses activités décrites dans les tableaux subséquents ne brossera pas un tableau significatif de la répartition des ressources de la CPP. Le tableau qui figure au *Sommaire des renseignements* ainsi que les tableaux financiers subséquents représentent davantage les opérations financières de la CPP.

Résultat stratégique n° 1

Créer une culture axée sur les résultats, au profit de tous les Canadiens, grâce à la reddition de comptes, à l'innovation, à la transparence et à la gestion du risque.

Résultats escomptés :

Résultats intermédiaires

- Entente entre les gestionnaires en ce qui concerne l'application de méthodes en vue de redéfinir les activités de la CPP pour s'assurer qu'elles correspondent aux priorités du gouvernement dans son ensemble. 05/06
- Délai et examen suffisants pour rendre compte des activités, ce qui permet ainsi à la CPP de gérer les priorités concurrentes. 05/06

Résultats immédiats

- Les postes n'étant plus occupés ne figurent pas à la structure de l'organisation.
- La structure de l'organisation reflète les activités menées par la CPP.
- Les descriptions de tâches correspondent aux tâches effectuées par les employés.

Plans, priorités et engagements

- Revoir la structure de gouvernance et actualiser les rôles, les responsabilités et les rapports de subordination.
- Créer un cadre global comprenant un cycle de planification, une fixation des priorités et l'établissement de rapports.
- Harmoniser les activités de la CPP et les prorités du gouvernement dans son ensemble.

Situation et résultats

- La CPP a rempli tous les objectifs qu'elle s'était fixés dans ce domaine en réorganisant les rapports de subordination et en redéfinissant les responsabilités du titulaire d'un poste au sein de l'organisation afin d'améliorer la prestation de services. La CPP a créé un cadre de planification et de présentation de rapports grâce auquel elle peut gérer ses activités et ses ressources confomément aux priorités et aux méthodes établies par le gouvernement fédéral en matière de gestion.
- Tous les résultats immédiats ont été atteints et la CPP est en avance sur le plan triennal en ce qui concerne les résultats intermédiaires.

Résultat stratégique n° 2

La CPP continuera à faire usage de ses procédures de règlement à l'amiable pour répondre aux préoccupations des Canadiens concernant la conduite des membres de la GRC.

Le mode de règlement des différends à l'amiable est une méthode avantageuse à biens des niveaux. La plainte est réglée plus rapidement et les parties concernées se rendent compte qu'ils ont exercé une influence directe sur le résultat du règlement de la plainte. On évite de recourir au processus d'examen qui s'avère long et on économise ainsi des ressources.

Résultats escomptés :

Résultats intermédiaires

- Recours au mode de règlement à l'amiable pour traiter cinquante pour cent des plaintes. 06/07
- Entente entre la CPP et la GRC quant à la valeur du développement du processus de règlement à l'amiable afin d'y intégrer l'étape de l'examen d'une plainte. 06/07
- Entente entre la CPP et la GRC quant aux catégories d'allégations jugées convenables pour l'application automatique du processus de règlement à l'amiable. 05/06

Résultats immédiats

- Consensus à la CPP en ce qui concerne les catégories d'allégations pouvant faire l'objet d'un règlement à l'amiable.

Plans, priorités et engagements

- Mise à jour des politiques et des méthodes en ce qui concerne le recours au mode de réglement à l'amiable.

Situation et résultats

- En 2004-2005, la CPP a réglé 471 cas grâce au mode de règlement des différends à l'amiable et elle a reçu 825 plaintes.
- La CPP continue d'offrir aux plaignants et à la GRC l'occasion de régler un différend à l'amiable. Nous connaissons une hausse substantielle du nombre de cas réglés grâce au mode de règlement à l'amiable à l'échelle nationale. Toutefois, nous intensifions nos efforts pour stimuler la confiance des divisions suceptibles d'améliorations. De fait, la CPP continuera les démarches entreprises avec la GRC en vue d'établir un protocole sur le règlement des différends à l'amiable.

Résultat stratégique nº 3

La CPP améliorera les services qu'elle offre aux Canadiens grâce à l'application de principes de la gestion du risque au moment de la rédaction des rapports d'examen.

Ainsi, on s'assurera que les demandes d'examen dont l'enjeu est davantage considérable seront classées par ordre de priorité tout en examinant l'ensemble des demandes d'examen dans un délai raisonnable.

Dépenses prévues : 29K $

Résultats escomptés :

Résultats intermédiaires

Résultats immédiats

- Mise en œuvre uniforme des indicateurs de risque de l'organisation pour chaque rapport d'examen.
- Définition de ce que représente une charge de travail raisonnable (nombre de dossiers).
- À l'échelle organisationnelle, les indicatifs de productions annuels, mensuels et individuels sont bien définis.

Plans, priorités et engagements

- Développer une méthode précise et structurée pour gérer la charge de travail en ayant recours aux outils de la gestion du risque.

Situation et résultats

- La CPP a respecté ses engagements et elle a atteint tous les résultats immédiats et intermédiaires qu'elle a présentés. La CPP organise des réunions de triage régulièrement pour classer les demandes d'examen selon leur niveau de risque et leur priorité. Elle a développé un plan triennal dont l'objectif est d'établir un niveau raisonnable de dossiers en inventaire et d'y arriver en fixant des objectifs de production, qui se rapportent directement aux ressources humaines et aux plans de rendement.

Résultat stratégique nº 4

Les cadres de la CPP soulignent l'importance des valeurs et de l'éthique au regard de la présentation des résultats aux Canadiens.

Résultats escomptés :

Résultats intermédiaires

Résultats immédiats

- Convocation de réunions du personnel au cours desquelles les valeurs seront exposées et évaluées.

Plans, priorités et engagements

- Convoquer deux réunions par année dans le but d'évaluer de manière non officielle le rendement de la CPP en ce qui concerne le respect des valeurs et de l'éthique de la fonction publique.

Situation et résultats

- La CPP a organisé une réunion de tout le personnel à laquelle un expert des valeurs et de l'éthique a participé. La politique gouvernementale fut présentée, à la suite de quoi les membres du personnel ont amorcé une discussion libre, leur donnant ainsi l'occasion de faire part de leur point de vue et de poser des questions.
- À ce jour, aucune réunion de suivi n'a été organisée.
- La CPP a ajouté des valeurs de la dotation à son cadre de gouvernance, qui fut adopté par le comité de gestion.

Résultat stratégique nº 5

La CPP élaborera des politiques précises en matière de ressources humaines pour favoriser un effectif durable.

Résultats escomptés :

Résultats intermédiaires

- Niveaux de classification correspondant aux activités et aux pouvoirs délégués. 05/06
- Reconnaissance et récompenses intégrées aux stratégies de recrutement et de maintien en fonction. 06/07

Résultats immédiats

- Les priorités en dotation se fondent sur les activités qui reflètent les priorités de la CPP.
- Des plans de formation sont mis en place pour les employés.

Plans, priorités et engagements

- Établir un plan annuel des ressources humaines qui donne un aperçu des stratégies en matière de dotation, de recrutement, de classification, de formation et de relations de travail.

Situation et résultats

- La CPP a fixé trois priorités dans son plan des ressources humaines : renforcer le leaderhip; se focaliser sur les employés pour attirer, perfectionner et maintenir l'effectif; et constituer une capacité de gestion des ressources humaines.
- La CPP a adopté un plan d'apprentissage continu et a préparé des plans d'apprentissage pour l'ensemble du personnel selon les objectifs de rendement.
- Le cadre de gouvernance de la CPP comprend désormais des valeurs de la dotation.
- On a effectué un Examen des services administratifs afin d'évaluer le besoin global d'un soutien administratif dans l'organisme et d'évaluer les besoins en postes, les niveaux et les stratégies de dotation.

Résultat stratégique n° 6

La CPP prendra des décisions proactives en s'appuyant sur un examen des risques internes et externes.

Résultats escomptés :

Résultats intermédiaires

- Intégration des considérations liées au risque aux processus de planification stratégique et aux processus décisionnels.
- Démonstration d'une révision du profil de risque de l'organisation effectuée de façon périodique.

Résultats immédiats

Plans, priorités et engagements

- Établir un cadre afin d'intégrer les analyses des forces, des faiblesses, des possibilités et des menaces (FFPM) aux processus de planification et de décisions.
- Revoir régulièrement le profil de risque de l'organisation.

Situation et résultats

- La CPP a créé un Cadre de gestion du risque pour identifier et évaluer les risques en fonction de leur degré et de leur probabilité. Elle a également développé un plan de vérification axé sur les risques. Cependant, ces outils n'ont pas encore été adoptés. Le nouveau comité de gestion s'engage à revoir et à actualiser ce cadre selon les changements importants qui surviendront dans les contextes opérationnels de la CPP, tant à l'interne qu'à l'externe.
- On a développé le plan d'activités courant en tenant compte des facteurs de risque.

Résultat stratégique n° 7

La CPP s'assure que le contexte organisationnel, les mécanismes de contrôle et l'intégration des politiques gouvernementales vont de pair dans le but de faciliter la réalisation des objectifs organisationnels.

Résultats escomptés :

Résultats intermédiaires

- Établissement d'une stratégie en vue d'appliquer correctement la politique qui se rapporte aux besoins et affectations des ressources. 05/06
- Intégration de la politique de gestion de l'information gouvernementale aux activités de la CPP. 06/07

Résultats immédiats

- Tous les intervenants saisissent bien la structure organisationnelle et des interactions ont lieu au niveau approprié.
- Les conclusions formulées à la suite de la vérification axée sur les risques et les pertes de contrôle sont examinées.
- L'impact qu'aura la politique de gestion de l'information gouvernementale sur la CPP est mesuré.

Plans, priorités et engagements

- Mettre en place la nouvelle structure et introduire les modifications apportées aux procédés de la CPP, et en faire part aux intervenants.
- Réviser périodiquement le plan de vérification de la CPP axé sur les risques.
- Évaluer et intégrer de nouvelles politiques gouvernementales qui s'appliquent à la CPP.

Situation et résultats

- Au cours de la dernière année, la présidente de la CPP a participé à une vaste campagne de sensibilisation. Elle a rencontré plusieurs groupes d'intervenants, a prononcé diverses allocutions, etc. La CPP a élaboré et mis à exécution un plan ambitieux de communications internes et externes. De même, le rapport annuel que la CPP a publié à l'été 2004 présente des renseignements sur les processus, les activités et les changements qui s'opèrent à la CPP.
- Le plan de vérification de la CPP a été reporté en attendant que des décisions et une directive soient annoncées par le Bureau du contrôleur général du SCT en ce qui concerne la fonction de vérification interne des petits ministères et organismes. La CPP participe activement à des consultations au sujet de ces modifications. Par ailleurs, au cours du dernier exercice financier, la Commission de la fonction publique a procédé à une vérification de la dotation et à un examen de la classification à la CPP.
- La CPP se montre également très proactive dans ses démarches visant à intégrer de nouvelles politiques à la structure de gouvernance et à la structure stratégique de l'organisme. Le CRG sert d'outil principal pour la mesure et la reddition de comptes de la gestion et du rendement; les gestionnaires de la CPP sont à l'avant-garde du développement de la GIG dans les petits organismes gouvernementaux et sont soumis à leur propre révision exhaustive de la gestion de l'information; la CPP était l'un des premiers organismes à achever son cadre d'AAP; la CPP a créé un comité directeur pour la mise en œuvre de la LMFP et elle a conçu un plan d'action afin d'assurer que les politiques sont adoptées et que les méthodes sont mises en place en vue de respecter toutes les échéances.

Résultat stratégique n° 8

La CPP accroîtra le niveau de responsabilité de chaque membre de l'équipe de gestion.

Résultats escomptés :

Résultats intermédiaires

- Surveiller le rendement de l'équipe de gestion et veiller à ce que les activités cadrent avec les objectifs stratégiques.
- Surveiller et examiner de façon périodique le rendement des gestionnaires.

Résultats immédiats

- L'entente de gestion du rendement de tous les gestionnaires correspond aux engagements de l'organisme.

Plans, priorités et engagements

- Des objectifs précis sont fixés pour tenir compte des ententes de gestion du rendement.
- Les délégations se veulent le reflet des compétences de chaque gestionnaire.

Situation et résultats

- Les engagements en matière de rendement de chaque gestionnnaire découlent directement des priorités et des engagements qui figurent au Plan d'activités et au RPP. On suivra la mesure du rendement et l'atteinte des objectifs pour en faire la divulgation dans le prochain RMR. La réalisation des engagements est signalée au comité de gestion à intervalles réguliers dans le cadre de réunions du comité de gestion ou par le biais de rapports périodiques.

Résultat stratégique n° 9

La CPP compose avec une culture d'innovation continue en fixant des priorités et en assurant une planification, et en intégrant la méthode des « leçons retenues » lorsqu'elle évalue le rendement de ses politiques et de ses programmes.

Résultats escomptés :

Résultats intermédiaires

Résultats immédiats

- Les niveaux de production récents sont maintenus ou accrus et les délais d'exécution sont écourtés.
- Les progrès en matière de productivité sont suivis.

Plans, priorités et engagement

- Poursuivre la rédaction de rapports trimestriels sur les indicateurs de l'organisme, tels que la productivité et les délais d'exécution dans les secteurs clés du mécanisme de traitement et d'examen des plaintes.
- Effectuer un examen mensuel de la production de rapports d'examen pour faire en sorte que les objectifs internes sont atteints.

Situation et résultats

- Des rapports de rendement trimestriels sont préparés pour l'Unité des examens et sont comparés aux plans en ce qui touche le nombre d'examens terminés. On fait enquête sur les écarts et on fournit des explications à cet effet.
- On conserve des statistiques sur les demandes de renseignements, sur la réception des plaintes et sur les plaintes réglées grâce au mode de règlement des différends à l'amiable, à la suite de quoi on en fait rapport. Il reste encore du travail à faire quant aux mesures de productivité telles que les délais d'exécution, et les modèles pour déterminer ces résultats feront l'objet d'une recherche et seront établis par la suite.

Résultat stratégique n° 10

La CPP receuillera des données quant aux résultats et au rendement, qui serviront dans le cadre des processus décisionnels et aux obligations en matière de rapports publics.

Résultats escomptés :

Résultats intermédiaires

- Identifier les recommandations auxquelles le commissaire de la GRC a souscrit pour chaque exercice financier et par lieu géographique. 05/06
- Montrer que les résultats prévues ont été atteints.

Résultats immédiats

- Le renforcement des résultats des programmes et des résultats financiers avance.
- Le taux d'acceptation des conclusions et des recommandations de la CPP par le commissaire de la GRC est vérifié.
- Qualité du rapport sur les plans et les priorités, du rapport annuel et du rapport ministériel sur le rendement.

Plans, priorités et engagements

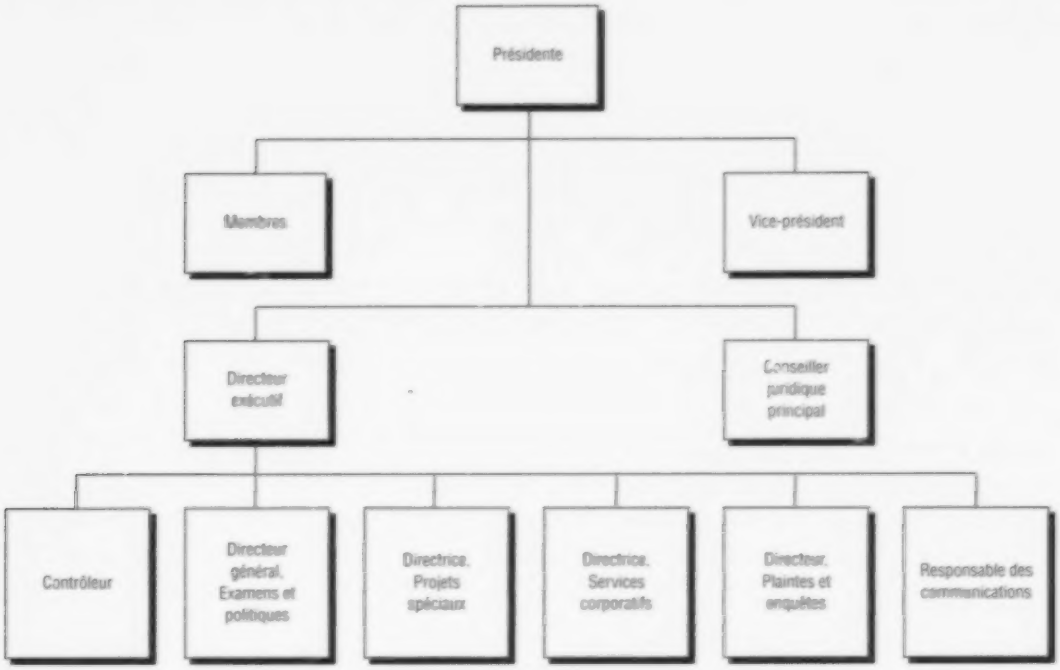
- Intégrer des données financières et non financières aux processus décisionnels.
- Préparer un plan d'évaluation dont l'objectif consiste à tenir compte des retombées que produit l'examen des plaintes à la CPP.
- Rendre compte des résultats des programmes et des résultats financiers (gestionnaires).
- Informer les citoyens et les parlementaires des activités de la CPP et des dispositions qui sont prises pour améliorer ses mesures de rendement et ses résultats.

Situation et résultats

- Les données financières et non financières font partie intégrante des processus décisionnels. En étant un petit organisme dont le budget est assez restreint, la CPP peut facilement dresser un tableau complet de sa situation financière. Elle tient toujours compte des limites financières lorsqu'elle fixe ses priorités et assure une planification. Toutefois, en ce qui concerne la planification en matière de politique, de rendement et de gestion, la CPP considère tous les facteurs pertinents.
- Au cours des pochains mois, la CPP s'engagera dans une fonction d'évaluation. Comme elle ne disposait d'aucune capacité en ressources avant cette année, la CPP ne pouvait accomplir cette tâche. Le contrôleur qu'elle a embauché récemment assurera désormais l'évaluation au sein de l'organisme.
- La CPP rend compte au Parlement et aux citoyens par le biais de son RPP, de son RMR et de son rapport annuel. Le site Web de la CPP s'avère également une source d'information à jour sur les activités de la CPP.

SECTION III
RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Organigramme de la CPP



Fondement de la structure organisationnelle

Les postes de dirigeants, c'est-à-dire le président, le vice-président, les membres, le directeur exécutif et le conseiller juridique principal, existent depuis la création de la CPP et s'avèrent un arrangement judicieux et efficace.

Par contre, les postes de cadres supérieurs ont été modifiés et se sont développés au cours des dix dernières années. Cependant, la structure de la haute direction a été mise en place au cours du dernier exercice financier en vue de garantir une meilleure reddition de comptes à moyen terme à tout le moins.

Président

Le président est le chef de la direction générale et est membre de la CPP à temps plein. Il est nommé par le gouverneur en conseil. Le président supervise les membres du personnel de la CPP et gère le travail que ceux-ci effectuent.

Le vice-président s'acquitte de ses fonctions à temps plein et relève du président. Celui-ci peut déléguer au vice-président tout pouvoir, obligation ou tâche qui lui sont conférés, à l'exception du pouvoir de déléguer et de l'obligation de déposer un rapport annuel au Parlement.

Le Président peut nommer 27 autres membres à temps plein ou à temps partiel qui peuvent être appelés à présider des audiences. Le directeur exécutif et le conseiller juridique principal relèvent également du président.

Vice-président

Le vice-président fournit un appui au président. Il peut être appelé à régler des plaintes grâce au mode de règlement des différends à l'amiable, s'il y a lieu. Le président peut lui déléguer certaines tâches, dont la préparation et la soumission de tous les rapports intérimaires et finals à la suite d'un examen, d'une enquête et d'une audience, de même que les conclusions et les recommandations qui y figurent. Ce poste est demeuré vacant au cours de la dernière année.

Membres

Les membres de la CPP, qui proviennent de chaque province ou territoire utilisant par contrat les services de police de la GRC, sont nommés à temps partiel par le gouverneur en conseil, à l'issue de consultations avec le ministre ou d'autres représentants responsables des questions policières de la province ou du territoire visé. Actuellement, la CPP ne comprend aucun membre nommé à temps partiel.

Directeur exécutif

Le poste de directeur exécutif est un poste permanent, classé au niveau EX, qui relève du président. Le titulaire du poste est chargé de fournir un appui au président; il doit faire preuve de leadership et doit assurer une orientation stratégique et un contrôle des ressources, des opérations, de la gestion et de l'infrastructure administrative de la CPP; il est en outre responsable de l'examen, de l'évaluation, de la rationalisation et de l'évolution des politiques et procédures sur une base continue. Le directeur exécutif s'occupe du cadre de gestion et de la stratégie de prestation des services; du développement et de la mise en œuvre d'une stratégie de communication et des liens constructifs avec la GRC et les provinces et territoires. Enfin, il fournit des conseils au président quant aux questions d'ordre administratif. En tant qu'agent principal des finances, le directeur exécutif doit fournir des justifications et défendre son point de vue au CT en ce qui concerne un financement supplémentaire et il doit analyser des accords de collaboration en ce qui concerne des dispositions en matière de financement.

Les postes suivants relèvent du directeur exécutif :

Directeur général, Examens et politiques

Directeur, Plaintes et enquêtes

Directeur, Projets spéciaux

Directeur, Services corporatifs

Contrôleur

Responsable des communications

Conseillller juridique principal

Le poste de conseiller juridique principal est un poste permanent classé au niveau LA, qui relève du président. Le titulaire du poste est responsable de la gestion de l'Unité des services juridiques et de la prestation de conseils juridiques, d'opinions et d'expertise à la CPP. Il représente la CPP dans le cadre de diverses catégories d'appels, y compris la Cour suprême du Canada. Il doit également fournir des conseils au sujet de l'élaboration de la politique et des procédures et au sujet des règles et des procédures à suivre au cours des audiences tenues par la CPP.

Le conseiller juridique principal gère l'Unité des services juridiques, y compris le personnel permanent et les conseillers embauchés à temps partiel. Il délègue des tâches juridiques selon l'expertise et la spécialisation des membres du personnel; il fournit des conseils préalables quant aux questions juridiques, d'interprétation ou concernant des instruments de pouvoir législatif contradictoires; il identifie le besoin de recourir à un conseiller de l'extérieur et vérifie la qualité de tous les travaux de nature juridique de la CPP.

GESTIONNAIRES QUI RELÈVENT DU DIRECTEUR EXÉCUTIF

Directeur général, Examens et politiques

Le poste de directeur général, Examens et politiques est un poste permanent, classé au niveau EX, qui relève du directeur exécutif. Le titulaire du poste est chargé de coordonner les examens et les enquêtes en ce qui concerne les plaintes déposées par les plaignants qui ne sont pas satisfaits de la façon dont la GRC a traité leur plainte. Il développe et met en œuvre des stratégies visant à éliminer le nombre de cas non réglés. Il crée un procédé simplifié servant à augmenter la production; et il examine, évalue et négocie des modifications à apporter aux stratégies de la GRC dans le but de donner suite aux recommandations et formule des recommandations aux fins d'orientation de l'organisme.

Le directeur général, Examens et politiques doit établir un cadre de planification stratégique et indiquer les capacités de la CPP en matière de politique. Il mène des études analytiques au sujet d'enjeux politiques d'envergure qui traitent du maintien de l'ordre et qui demandent une attention plus systématique. Le titulaire doit développer et mettre en œuvre des instruments de rapport. Il examine et critique le rapport annuel de la GRC.

Directeur, Plaintes et enquêtes

On a revu ce poste, anciennement appelé directeur, Demandes de renseignements et plaintes, et y a attribué les enquêtes et un programme de sensibilisation. Le chef des enquêtes relève désormais de ce poste.

Le directeur, Plaintes et enquêtes est un poste permanent classé au niveau EX, qui relève du directeur exécutif. Le titulaire du poste est responsable de la gestion d'une procédure de règlement des plaintes, du développement d'outils, de normes, de lignes directrices, de méthodes de suivi et de mécanismes de contrôle en vue d'accélérer l'analyse et le règlement des plaintes. De plus, la personne est chargée du développement et de la diffusion de méthodes de règlement des différends à l'amiable, de la conception, de la mise en œuvre et de la gestion

d'un régime d'enquête sur les plaintes, de la gestion d'un programme de sensibilisation communautaire et du développement et de la gestion d'un groupement de médiateurs indépendants. La mise en valeur auprès de la GRC des fonctions liées au règlement des plaintes et aux enquêtes et la promotion de changements d'attitudes à cet égard de la part des simples agents de la GRC font également partie des tâches du directeur, Plaintes et enquêtes.

Directeur, Projets spéciaux

Le poste de directeur, Projets spéciaux est un poste permanent classé au niveau EX, qui relève du directeur exécutif. La titulaire de ce poste était en congé d'invalidité pendant trois ans avant qu'elle ne prenne sa retraite en mars 2005.

Ce poste sera remplacé par un nouveau poste permanent, soit le directeur, Grands projets et recherche. Ce poste classé au niveau EX relèvera du directeur exécutif.

Le directeur, Grands projets et recherche sera à l'affût des développements actuels et en évolution en matière d'administration de la justice et de programmes du maintien de l'ordre. Le titulaire du poste devra également constituer des critères destinés à la mise en œuvre de grands projets; fixer des cadres de gestion de projets, y compris justifier l'aide financière; gérer les grands projets; organiser et convoquer des audiences publiques d'envergure; mettre au point et gérer des cadres et des outils d'analyse novateurs; créer et gérer des systèmes d'information et fournir des conseils à la Commission.

Directeur, Services corporatifs

Le poste de directeur, Services corporatifs est un poste permanent classé au niveau EX, qui relève du directeur exécutif. Le titulaire du poste doit fournir des conseils et une expertise au président et aux membres quant aux besoins, à la planification et à la gestion en ce qui concerne tous les services corporatifs qui sont offerts à la CPP. Il gère la planification opérationnelle, le financement, l'attribution des ressources, les stratégies organisationnelles et la prestation des services. Le titulaire du poste fournit des conseils et une expertise et assure des services en matière de sécurité, de locaux, de gestion de l'information et de matériel.

Les services corporatifs comprennent la planification financière et les services financiers, la planification opérationnelle, la gestion de l'information, les ressources humaines, l'Accès à l'information et protection des renseignements personnels, les systèmes, la sécurité, la gestion des locaux, l'approvisionnement, la prestation extérieure de services et les services de bibliothèque.

Contrôleur

Le poste de contrôleur est un poste permanent nouvellement créé, classé au niveau FI, qui relève du directeur exécutif. Le titulaire du poste agit à titre d'agent financier supérieur à temps plein de la CPP.

Cette personne est responsable de la conception, de la gestion, de la mise en œuvre et de la promotion du cadre de planification stratégique, d'activités et opérationnelle de la CPP. Elle planifie et gère la préparation et le regroupement de documents tels que l'architecture

d'activités de programmes, le plan d'activités, la mise à jour annuelle des niveaux de référence, le budget, le rapport sur les plans et les priorités et le rapport ministériel sur le rendement. Le contrôleur gère la préparation des rapports et des états financiers obligatoires qui sont envoyés aux organismes centraux.

Le contrôleur fournit des conseils et un encadrement d'ordre professionnel à tous les gestionnaires et au personnel en matière de planification, d'opérations et d'administration financières et en matière de planification, de lois, de politiques, de pratiques et de procédures gouvernementales connexes et de méthodes comptables généralement admises. De plus, il effectue des examens financiers et fait une appréciation des présentations envoyées au CT, des projets de budget et de l'exactitude des modèles financiers.

Responsable des communications

Le poste de responsable des communications est un poste permanent classé au niveau IS, qui relève du directeur exécutif. Le titulaire du poste est responsable des stratégies, des plans, des conseils, des produits et des services qui traitent du domaine de la communication, et de l'unité des services de révision et de rédaction. Il ou elle fournit un soutien au président, au vice-président, au directeur exécutif, aux cadres supérieurs et au personnel de la CPP. La personne est responsable du rapport annuel de la CPP et de tous les documents publiés à l'interne ou à l'externe.

SECTION IV
RENDEMENT FINANCIER

Aperçu du rendement financier

Les autorisations totales reçues pour l'exercice 2004-2005 étaient de 5 252 000 $ et les dépenses réelles ont été de 4 820 000 $.

La CPP a reçu un montant reporté de 208 050 $ du Budget supplémentaire des dépenses A.

Un montant de 17 000 $ a été attribué à la CPP au titre du credit 15 à la suite de négociations collectives.

La CPP a reçu 110 000 $ du Budget supplémentaire des dépenses B pour couvrir les dépenses liées aux activités de la CPP en ce qui concerne la Commission Arar, ainsi qu'un montant de 182 304 $ pour financier la création d'une Section des communications à la CPP et pourvoir le poste de AFSTP à titre permanent.

Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues et des dépenses réelles (y compris les ETP)

(en milliers de $)

			2004-2005			
	Dépenses réelles 2002-2003	Dépenses réelles 2003-2004	Budget principal	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Réception et examen des plaintes du public	4 822,0	4 903,0	4 735,0	4 735,0	5 252,0	4 820,0
Total	**4 822,0**	**4 903,0**	**4 735,0**	**4 735,0**	**5 252,0**	**4 820,0**
Plus : Coût des services reçus sans frais	541,0	541,0	575,0	575,0	580,0	580,0
Coût net de la CPP	**5 363,0**	**5 444,0**	**5 310,0**	**5 310,0**	**5 832,0**	**5 400,0**
Équivalents temps plein		**44**	**44**	**44**	**44**	**44**

Les autorisations totales comprennent le Budget principal des dépenses et le Budget supplémentaire des dépenses de 500 354 $. La CPP a également reçu 17 000 $ au titre du crédit 15.

Table 2: Use of Resources by Business Lines (or Program Activities)

($ thousands)

	2004–2005							
Business Lines – BL (or Program Activity – PA)	**Budgetary**							
	Operating	**Capital**	**Grants and Contributions**	**Total: Gross Budgetary Expenditures**	**Less: Respendable Revenue**	**Total: Net Budgetary Expenditures**	**Loans, Investments and Advances**	**Total**
Receipt and review of Public Complaints								
Main Estimates	4,735.0			4,735.0				4,735.0
Planned Spending	4,735.0			4,735.0				4,735.0
Total Authorities	5,252.0			5,252.0				5,252.0
Actual Spending	4,820.0			4,820.0				4,820.0

Table 3: Voted and Statutory Items
($ thousands)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2004–2005 Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
V	Operating expenditures	4,177.0	4,177.0	4,694.0	4,262.0
XX	Capital expenditures				
XX	Grants and Contributions				
(S)	Minister of XXX – Salary and motor car allowance				
(S)	Contributions to employee benefit plans	558.0	558.0	558.0	558.0
	Total	**4,735.0**	**4,735.0**	**5,252.0**	**4,820.0**

Table 4: Net Cost of Department
($ thousands)

	2004–2005
Total Actual Spending	4,820.0
Plus: Services Received without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	372.0
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	208.0
Worker's compensation coverage provided by Social Development Canada	0
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	0
Less: Non-respendable Revenue	
2004–2005 Net cost of Department	**5,400.0**

Table 5: Travel Policies

Comparison to the TBS Special Travel Authorities

Travel Policy of the CPC:

Authority: The CPC follows the TBS Special Travel Authorities.

Coverage:

Principal difference(s) in policy provisions:

Principal financial implications of the difference(s):

Comparison to the TBS Travel Directive, Rates and Allowances

Travel Policy of the CPC:

Authority: The CPC follows the TBS Travel Directive.

Coverage:

Principal difference(s) in policy provisions:

Principal financial implications of the difference(s):

SECTION V
OTHER INFORMATION

Contacts for Further Information and Web site

By e-mail:

complaints@cpc-cpp.gc.ca (for complaints)
org@cpc-cpp.gc.ca (for general enquiries)

By telephone:

From anywhere in Canada and the U.S.: 1 800 665-6878
From within the Ottawa area: (613) 952-1471
From within the Vancouver area: (604) 501-4080

By fax:

(613) 952-8045 (Head Office)
(604) 501-4095 (Western Region Office)

By mail:

P.O. Box 3423
Station D
Ottawa, Ontario
K1P 6L4

On the Web:

http://www.cpc-cpp.gc.ca/

Legislation

The CPP shares responsibility with the RCMP for carrying out the provisions of Part VII, *Royal Canadian Mounted Police Act* (R.S., c. R-10, Part VII).

In addition, the CPP reports to Parliament on Parts VI and VII of the *Royal Canadian Mounted Police Act* (R.S., c. R-10, Part VI, Part VII).

Recent Publications

Annual Reports
1988–1989 to 2004–2005

Chair's Final Report of a Public Interest Investigation – Investigation of the RCMP's conduct surrounding a fatal motorcycle accident in Drummond, New Brunswick (January 2005)

Submissions of the Commission for Public Complaints Against the RCMP regarding the Policy Review of the Commission of Inquiry into the Actions of Canadian Officials in relation to Maher Arar (February 21, 2005)